

인적자원관리 프랙티스와 IT인력의 이직의도에 관한 연구 : 중소 IT기업의 소프트웨어 개발인력을 중심으로

우 항 준* · 황 경 태**

A Study on the Human Resource Practices and Turnover Intention of IT Professionals : Software Developers in Small and Medium IT Enterprises

Hang Joon Woo* · Kyung Tae Hwang**

Abstract

Small and Medium Enterprises(SMEs) represent quite a large proportion of the Information Technology (IT) industry as a whole in terms of the sales revenue and the number of employees. And their role has been constantly growing. However, they have suffered from the shortage and turnover of skilled IT personnel. Under the background, this study focuses on how to effectively retain IT personnel in SMEs. Job embeddedness is the newly emerging concept in the turnover research. It is known that job embeddedness predicts turnover better than the traditional attitude variables such as job satisfaction and it can be developed by human resource practices. So, this study empirically investigates the relationship among human resource practices, job embeddedness and turnover intention. The survey results of 193 IT personnel reveal that compensation, technical competency development, recognition and work-life balance practice have statistically significant effects on job embeddedness, and that job embeddedness has a negative influence on turnover intention of IT personnel. Based on these results, the implications for managing turnover issues in IT SMEs are suggested.

Keywords : Human Resource Practices, Turnover Intention, IT Professional, Small and Medium Enterprise

1. 서 론

국내 IT산업은 지속적으로 발전하여 괄목할 만한 성장을 이루었지만, 하드웨어 부문과 소프트웨어 부문의 불균형이 심각한 상황이다. IT산업 전체에서 소프트웨어 및 컴퓨터 관련 서비스가 차지하는 부가가치 비중은 8.8%로서, 29.2%를 차지하는 미국의 경우와 크게 대조된다. IT산업에서 소프트웨어 부문이 취약한 이유는 여러 가지가 있겠지만, 숙련된 소프트웨어 인력의 부족과 빈번한 이직이 주요 원인으로 지적되고 있다[강동식, 2010; 김진용 등, 2007]. 권문주, 이병목[2009]의 조사에 의하면, 2008년을 기준으로 소프트웨어 인력은 9,380명이 부족한 것으로 알려져 있으며, 이직률은 14.5%에 이른다. 숙련된 소프트웨어 인력 부족과 잦은 이직으로 IT기업들은 사업수행에 많은 어려움을 겪고 있으며[정보통신정책연구원, 2007], 이는 전체적으로 볼 때 국가 소프트웨어 산업 발전의 저해요인으로 작용하고 있다.

IT산업에 종사하는 인력의 52%는 중소기업에서 근무하고 있다. 소프트웨어 부분의 경우 총 매출액의 57%를 중소기업이 담당하는 등 국내 IT산업에서 중소기업이 차지하는 비중이 점차 증대되고 있다[지식경제부 등, 2009]. 하지만 중소기업의 인력부족 및 이직 문제는 대기업 보다 큰 것으로 알려져 있다[권문주, 이병목, 2009; 정보통신정책연구원, 2007]. 국내 IT산업에서 중소기업이 차지하는 비중과 역할을 고려할 때, 중소 IT기업에 종사하는 IT인력의 만족도를 제고하여 이직률을 낮추는 것은 매우 중요한 과제라 할 수 있다.

숙련된 종업원의 이직은 기업 경영에 많은 영향을 미친다. 이에 따라 이직에 대한 연구는 March and Simon[1958]의 조직균형이론이 개발된 이후 수십 년 동안 연구가 계속되고 있다. 이직표

출모형(Unfolding Model), 직무 임베디드니스 이론(Job Embeddedness Theory) 등 새로운 이론들이 개발되는 등 지속적으로 발전해 오고 있다[Holtom et al., 2008]. IT분야에서도 이직연구에 대한 관심이 많다. 하지만, 이직표출모형, 직무 임베디드니스 이론 등 최근에 개발된 이론들을 적용한 연구는 많지 않다. 때문에 이직연구에서 이러한 최신 이론을 채택할 필요성이 제기되고 있다[Joseph et al., 2007]. 숙련된 IT인력의 유지는 IT기업의 사업 연속성 및 경쟁력 확보를 위해 매우 중요하다. 이는 궁극적으로 국내 IT산업 전체의 경쟁력과도 관련된다. 그러나 국내의 경우 IT인력의 이직을 다룬 연구 자체가 많지 않으며, 최근 개발된 이직이론을 활용한 연구는 전무한 상황이다.

이러한 배경 하에서 본 연구는 국내 IT산업 발전에 있어서 중요한 역할을 담당하고 있는 중소 IT기업의 기술 숙련 및 생산성 향상을 위해 IT인력의 이직을 줄일 수 있는 관리방안에 대해 연구하고자 한다. 효과적인 인적자원관리 프랙티스는 종업원의 이직을 억제하는데 긍정적인 영향을 주는 것으로 알려져 있으며[Agarwal and Ferratt, 2002], 기업의 관리자들에게 실질적인 시사점을 제공해 줄 수 있다는 점에서 중요한 개념이다. 따라서 본 연구는 최근 이직이론인 직무 임베디드니스 이론을 활용하여 국내 중소 IT기업의 인적자원관리 프랙티스가 IT인력의 이직의도에 미치는 영향에 대해 연구하고자 한다.

전술한 연구의 목적을 달성하기 위하여, 먼저 국내 IT인력의 현황과 이직실태를 살펴보고, 이직에 관한 주요 이론과 인적자원관리 프랙티스를 분석한다. 다음으로 인적자원관리 프랙티스가 이직의도에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고, 이를 통해서 학문적으로는 IT인력의 이직에 대한 연구기반을 제공하고, 실무적으로는 국

내 중소 IT기업이 IT인력을 효과적으로 유지할 수 있는 실무적 관리방안을 제시함으로써, 국내 IT산업의 발전에 기여하고자 한다.

2. 국내 IT인력의 현황 및 이직실태

국내 IT 산업¹⁾에 종사하는 상시 종사자수는 2007년을 기준으로 717,479명이며, 이 중에서 소프트웨어 및 컴퓨터관련 서비스 기업에 종사하는 사람의 수는 133,646명으로서 전체 IT인력의 18.6%에 해당된다[지식경제부 등, 2009]. 소프트웨어 인력의 대부분은 소프트웨어 및 컴퓨터관련 서비스 기업에서 근무하고 있는 것으로 나타났다. 권문주, 이병목[2009]에 의하면, 2008년을 기준으로 소프트웨어 기업에 종사하는 소프트웨어 인력²⁾의 수는 96,967명이며, 그 중에서 개발인력³⁾은 59,422명으로서 전체 소프트웨어 인력의 61.3%에 해당된다.

우리나라의 IT 산업에서 소프트웨어 부문이 취약한 것은 다양한 이유가 있겠지만, 앞서 말한 바와 같이 숙련된 소프트웨어 인력의 부족과 빈번한 이직이 하나의 중요한 원인으로 여겨지고 있다. 2008년을 기준으로 소프트웨어 인력의 부족률은 8.8%이며, 소프트웨어 인력 중에서 개발인력의 부족률은 9.6%에 이른다. 인력 수준 측면

에서는 숙련된 인력으로 인정되고 있는 중급인력이 가장 많이 부족하며, 기업규모 측면에서는 300인 미만의 중소기업이 더 큰 인력난을 겪고 있는 것으로 조사되었다[강동식, 2010; 권문주, 이병목, 2009].

정보통신정책연구원의 2006년도 IT 전문인력 수요실태 조사에 의하면, 조사대상 기업의 64.7%가 종업원의 이직을 경험한 것으로 나타났다. 분야별로는 컴퓨터관련 서비스, 패키지 소프트웨어 등 소프트웨어 기업이 상대적으로 이직을 많이 경험했으며, 기업규모 면에서는 중소기업의 이직경험이 많은 것으로 조사되었다. 경력기준으로는 2년에서 4년 미만의 종업원의 이직률이 가장 높으며, 연령별로는 30대 초반의 이직률이 높은 것으로 나타났다. IT인력은 보수나 보상 때문에 이직한 경우가 가장 많았으며, 근무환경이나 업무량 측면에서 더 나은 근무조건, 자기발전 및 자기개발 등의 이유로 이직한 것으로 조사되었다. 대상기업의 46.0%가 IT인력의 이직으로 인해 어려움을 겪고 있으며, 상대적으로 소프트웨어 기업과 중소기업이 더 큰 문제에 직면하고 있는 것으로 나타났다. IT인력의 이직으로 인해 추진 중인 프로젝트 변경, 지연 및 중단(50.6%), 남아 있는 IT인력의 업무부담 가중(41.2%), 회사 분위기 침체(4.7%), 기술 유출(3.5%) 등의 문제를 겪고 있는 것으로 조사되었다. IT인력의 이직으로 어려움을 겪은 기업들을 대상으로 이직방지를 위한 노력들을 조사한 결과, 대상기업의 32.4%가 급여, 스톡옵션, 성과급 등의 보상 측면에서 개선대책을 세우고 있다고 응답하였으며, 근무 자율성 보장, 복리후생 등의 근무환경 개선 노력도 하고 있는 것으로 나타났다. 반면, 특별한 대책을 세우지 않고 있는 기업들도 30.3%나 된 것으로 조사되었다.

권문주, 이병목[2009]의 소프트웨어 전문인력에 대한 조사에서도 이와 유사한 결과를 보여준

- 1) 정보통신부문 상품 및 서비스 분류체계 표준에 의하면, 정보통신산업은 정보통신 서비스, 정보통신기기, 소프트웨어 및 컴퓨터관련 서비스로 크게 분류되며, 소프트웨어 및 컴퓨터관련 서비스는 다시 패키지 소프트웨어, 컴퓨터관련 서비스, 멀티미디어컨텐츠 개발 및 서비스, 데이터베이스 제작 및 검색대행 서비스로 분류된다[지식경제부 등, 2009].
- 2) 권문주, 이병목[2009]은 소프트웨어 인력을 IT서비스, 패키지 소프트웨어, 임베디드 소프트웨어 등의 업종에서 소프트웨어 관련 직종에 종사하는 인력으로서 소프트웨어와 관련된 전문지식과 기술을 보유한 인력으로 정의하였다.
- 3) 권문주, 이병목[2009]은 프로젝트 관리자, 아키텍처, 분석설계, 소프트웨어 엔지니어, 테스트 등의 직무를 수행하는 인력을 개발인력으로 정의하였다.

다. 2008년 소프트웨어 전문인력의 이직률은 14.5%로 조사되었다. 인력 수준별로는 중급인력의 이직률이 20.3%로 가장 높았으며, 직군별로는 개발인력의 이직률이 가장 높은 것으로 나타났다.

이와 같이 국내 IT 업계는 IT인력의 이직으로 많은 어려움을 겪고 있다. 그러나 이직에 대해 특별한 대책을 수립하지 않는 기업이 30.3%에 이르는 등 IT인력에 대한 인적자원관리가 미흡하다고 볼 수 있다. 특히 중소 IT 기업의 경우 이직문제는 더욱 심각하여 효과적인 관리 방안이 요구되고 있다.

3. 이론적 배경

3.1 이직

통상적으로 이직이란 조직의 구성원이 자발적으로 조직을 떠나는 것을 의미한다[Bluedorn, 1978]. 지난 50여년 간 1,500개 이상의 이직에 대한 연구가 수행된 바 있으나, 이직이 조직에 미치는 영향의 중요성과 종업원 유지관리에 대한 새로운 접근법, 노동시장의 유연성, 연구방법 및 기술의 진보 등으로 현재까지도 활발한 연구 분야이다.

1985년까지의 이직연구는 March and Simon [1958]의 조직균형이론 등 이직연구의 기초가 되는 주요 모델의 개발로 특징지을 수 있으며, 1985년 이후부터 1995년까지는 조직문화, 관리자 지원과 같은 상황변수와 소진, 스트레스 등 주로 부정적 요인들이 연구되었다. 1995년 이후에는 개성, 동기 등 개인차 요인들이 주로 연구되고, 리더-구성원 교환관계, 개인 간 시민행동 등 개인 간의 관계에 초점을 둔 상황변수들이 강조되었다. 또한 조직몰입, 직무 임베디드니스 등 조직 잔류와 관련된 요인들에 대한 관심이 높아졌다[Holtom et al., 2008].

이직의 요인을 설명하는 대표적인 이론으로는 March and Simon[1958]의 조직균형이론(Theory of Organizational Equilibrium), Porter and Steers[1973]의 기대충족모형(Met Expectations Model), Mobley[1977]의 연결모형(Linkage Model), Lee and Mitchell[1994]의 이직표출모형(Unfolding Model of Turnover), Mitchell and Lee [2001]의 직무 임베디드니스 이론(Job Embeddedness Theory)이 있다.

March and Simon[1958]의 조직균형이론은 노동시장과 개인행동을 체계적으로 통합하여 이직을 다루었다는 점에서 가치를 인정받고 있으며, 다른 이직모델의 기초가 되는 등 이직연구에 있어서 가장 영향력 있는 이론으로 인정받고 있다. 조직균형이론에서는 조직의 구성원이 조직으로부터 받는 것 이상으로 조직에 기여하고 있다고 느꼈을 때 이직을 결정한다고 보고 있다. Porter and Steers[1973]의 기대충족이론에서는 조직의 구성원이 기대하는 것과 실제로 경험하는 것 사이의 불일치 즉, 기대충족 여부를 이직결정의 가장 중요한 요인으로 보고 있다. Mobley[1977]의 연결모형은 이직에 영향을 미치는 요인들의 관계를 단계별로 표현한 모형으로서, 직무 불만족에서 이직에 이르는 중간과정을 모형화 하였다. 직무 불만족이 이직을 생각하게 하고 대안을 탐색하게 하며 탐색한 결과와 현재의 직무를 비교하여 이직을 결정하고 조직을 떠난다고 보고 있다. Lee and Mitchell[1994]의 이직표출모형에서는 이성적인 판단에 의해 이직을 결정한다고 보는 기존 이론들과 달리 충동적인 요인에 의해서도 이직을 결정한다고 보았다. 조직의 구성원이 자신의 직무에 대해 다시 생각해 보게 하는 사건 즉, 쇼크에 의해 이직이 촉발되는 경우가 있다고 보았다[김종진, 2001; Joseph et al., 2007].

March and Simon[1958]의 이론을 기초로 하

는 자발적 이직에 관한 대부분의 연구들은 현 직무에 대한 태도와 대안 검토를 통해 이직여부를 결정하게 된다는 가정 하에서 연구를 수행하였으며, 이직에 영향을 주는 요인으로 직무만족, 조직몰입 등과 같은 태도변수를 가장 많이 사용해 왔다. 이러한 태도변수들이 이직에 유의한 영향을 주는 것은 사실이지만 영향도는 그리 크지 않은 것으로 알려져 있다. Griffeth et al. [2000]의 연구에 의하면, 이러한 태도변수들은 이직의 변동을 4~5% 밖에 설명하지 못하는 것으로 나타났다[박경규, 이기은, 2004].

이에 반해, Mitchell et al.[2001]이 개발한 직무 임베디드니스 이론은 이직을 결정하게 하는 요인 보다는 조직에 잔류하게 하는 요인에 더 초점을 두고 있다. 함께 일하는 사람들이나 활동들에 대한 연계, 직무 및 커뮤니티와의 적합성, 조직을 떠날 경우 포기해야 하는 부분에 대한 인식이 조직 구성원을 잔류하도록 만든다고 보았다. Mitchell et al.[2001]은 이러한 차원들을 연계(Links), 적합성(Fit), 희생(Sacrifice)으로 명명하였으며, 이들 차원들을 직장 내(On the job) 차원과 직장 외(Off the job) 차원으로 구분하여 3×2 매트릭스로 구성된 직무 임베디드니스 이론을 제안하였다. 직무 임베디드니스가 조직 구성원의 이직을 상당히 높게 설명한다는 실증연구 결과들이 계속 나오고 있으며[박경규, 이기은, 2004; 조영복 등, 2008; Bergiel et al., 2009], 지금까지의 이직 연구의 문제점 즉, 직무만족이나 조직몰입과 같은 전통적인 태도변수들이 이직을 충분히 설명하지 못한다는 문제를 보완해 줌으로써, 향후 이직연구의 발전과 조직의 이직관리에 상당한 기여를 할 것으로 기대되고 있다[박경규, 이기은, 2004; 조용복 등 2008; Mitchell et al., 2001].

조직 구성원들이 이직하는 배경에는 수많은 요인들이 존재한다. 1990년대에 수행된 이직연

구들을 메타 분석한 Griffeth et al.[2000]의 연구에 의하면, 인구통계학적 요인, 직무만족, 조직요인, 업무환경, 직무내용, 외부환경, 행태적 요인, 이직인식 및 절차 측면에서 수많은 요인들이 이직에 영향을 미친다. IT인력의 이직에 영향을 주는 요인 또한 일반 경영학에서 다루고 있는 요인들과 크게 다르지 않은 것으로 알려져 있다. IT인력의 이직의도를 연구한 논문들을 메타 분석한 Joseph et al.[2007]의 연구에 의하면, IT분야의 이직연구에서는 이동욕구, 이동 용이성, 채용정보 탐색, 개인속성, 직무관련 요인, 인지된 조직적 요인 측면에서 43개의 선행요인들이 연구되었다. 바운더리 스패닝 활동(Boundary Spanning Activities), IT분야 종사기간, 전문성 감소 위협, 전문성 몰입 등 IT 직업과 밀접한 관련이 있는 요인들도 일부 다루어지고는 있었으나, 일반 경영학에서 다루고 있는 선행요인들과 크게 다르지 않은 것으로 나타났다. 하지만 동 연구에서는 일반 경영학 분야와 달리 IT분야의 경우 이직표출모형과 직무 임베디드니스 이론과 같은 최근에 개발된 이론들을 적용한 연구는 많지 않다고 지적하고, IT인력의 이직을 보다 잘 이해하기 위해서는 최신 이론들을 채택하고 IT 컨텍스트를 반영할 필요성이 있다고 주장하였다.

3.2 인적자원관리 프랙티스

Armstrong[2006]은 인적자원관리란 “조직에서 가장 가치 있는 자산인 사람이 조직의 가치를 달성하는데 기여할 수 있도록 전략적이고 일관되게 관리하는 것”이라고 하였으며, 원종하[2007]는 “조직목표를 달성하는데 기여할 수 있는 구성원의 잠재적 능력을 조직의 전략적 자산이 될 수 있도록 육성, 개발함과 동시에 그러한 전략적 자산이 조직의 전략적 목표를 달성하는

데 기여하도록 체계적으로 운영하기 위한 과학적 관리활동”이라고 인적자원관리를 정의하였다. 인적자원관리 프랙티스란 조직의 전략실행과 개인의 목표 달성을 위하여 조직에서 선택하는 인적자원관리 활동들을 말하며, 인적자원관리 계획, 모집과 선발, 훈련과 개발, 인사고과, 보상, 노사관리, 작업시스템, 의사소통, 고용안정 등의 인적자원관리 각 영역의 활동들이 이에 해당된다[원종하, 2007; 황호영 등, 2006].

오늘날 인적자원은 기업의 경쟁력과 성과를 결정하는 가장 중요한 전략적 자산의 하나로 인식되고 있다. 이에 따라 우수한 인적자원을 채용하고 최대의 성과를 내도록 하는 인적자원관리에 대한 관심이 더욱 높아지고 있다[김강식, 2001; Armstrong, 2006; Wright and Boswell, 2002]. 인적자원관리는 사람이 조직의 중요한 자산이며 조직의 성과를 좌우한다는 점에 기초하고 있으며, 적절한 인적자원 정책과 프로세스를 수립하고 효과적으로 실행할 경우 재무적 측면, 생산성, 이직률 등 여러 가지 측면에서 조직 성과에 많은 영향을 미치는 것으로 알려져 있다[Huselid, 1995].

조직의 생산성과 재무성과를 높이기 위해서는 핵심 인력을 효과적으로 관리하여 조직에 머물도록 하여야 한다. Armstrong[2006]은 보편적으로 실행 가능한 종업원 유지 방안으로 “경쟁적이면서 공정한 급여 시스템”, “스킬 다양성, 과업 중요성, 자율성, 업무 통제권을 극대화할 수 있는 직무설계 및 학습과 성장기회 제공”, “직무설계 및 프로젝트 중심의 업무설계로 업무몰입 개발”, “회사 내 사회적 관계 장려”, “선발 및 승진시 대상업무와 개인의 역량을 매칭”, “새로운 업무에 적응할 수 있도록 훈련과 지원 제공”, “탄력적 근무 시간제 등의 정책 개발로 일과 생활 간 균형 증진”, “즐겁지 않은, 스트레스를 받는 업무조건 최소화”, “관리자와 팀 리

더를 대상으로 종업원 유지와 관련된 훈련 제공” 등을 제안하였다.

오늘날 조직의 효율성과 전략적 우위를 확보하는데 있어서 IT의 중요성이 강조되면서, 조직의 정보시스템을 효과적으로 사용하도록 해 주는 IT인력에 대한 유지관리의 문제가 중요한 이슈로 대두되고 있다. 숙련된 IT인력의 경우 공급이 수요에 못 미치는 노동시장의 환경을 고려할 때, IT인력을 채용하고 유지하는데 있어서 최적의 프랙티스를 개발하고 적용할 필요가 있다.

Agarwal and Ferratt[2002]은 IT인력을 모범적으로 관리하여 뛰어난 조직성과를 거둔 32개 조직을 선택하여 해당 조직들이 사용하고 있는 종업원 유지 프랙티스들을 조사한 바 있다. 성공적인 기업들은 성과평가, 보상 및 복리후생, 업무배치, 훈련 및 개발, 장기적 경력개발, 발전 기회, 인정, 리더십, 소속감, 생활편의, 안정성 등의 종업원 유지관리를 위한 프랙티스를 실행하고 있는 것으로 조사되었다. Agarwal and Ferratt[2002]은 해당 기업들이 적용하고 있는 11개의 프랙티스들을 개인에 대한 관심(Concern for individual), 생산성에 대한 관심(Concern for productivity), 보상(Compensation), 경력개발 및 안정성(Career development and security) 차원으로 분류하고, IT 노동시장에 조직을 포지셔닝하고자 하는 방식에 따라 이들 프랙티스들을 선택적으로 사용해야 한다고 하였다. 단기성과가 아닌 장기적 안목에서 인력을 유지함으로써 성과를 내고자 하는 조직에서는 개인에 대한 관심 및 생산성에 대한 관심 차원의 프랙티스들을 채택할 것을 제안하였다. 개인에 대한 관심 차원의 프랙티스로는 발전기회, 인정, 리더십, 소속감, 생활편의 프랙티스가 있으며, 생산성을 위한 프랙티스로는 성과평가, 업무배치, 종업원 훈련 및 개발 프랙티스가 있다.

조남재, 장성주[2001]는 대규모 정보시스템 구

축 프로젝트를 수행하다가 이직한 IT인력을 추적하여 업무 측면, 인간관계 측면, 처우 측면에서 이직에 영향을 준 요인들을 조사하고 대응방안을 제안하였다. 동 연구는 IT인력을 위한 적절한 경력개발 프로그램 시행, 평가와 승진기준 명확화, 급변하는 기술 환경 적응을 위한 교육 및 훈련환경 제공, 업무부하 조정, 경력관리 체계화, 팀워크 창출 및 관리, 재량권 부여 등이 중요하다고 지적하고, 이를 위해 “IT인력의 경력개발 프로그램 제도”와 “프로젝트 성격에 맞는 팀 구조의 바탕 위에서 팀 정신의 고양을 위한 제도”의 도입을 제안하였다.

Paré and Tremblay[2007]의 연구에서는 비금전적 인정, 역량개발, 공정한 보상, 정보공유, 임파워먼트 프랙티스가 이직의도에 직간접적으로 부(-)의 영향을 주는 것으로 조사되었으며, Burnes[2006]의 연구에서는 조직의 로열티, 신뢰, 리더십, 개방된 의사소통, 신기술 관심 부족이 직원들의 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. Scholarios and Marks[2004]의 연구에서는 일-생활 이슈(Work-life issues)에 대한 고용주의 유연성(Work-life boundary flexibility)이 조직 신뢰를 통해 간접적으로 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 것을 나타났다. 연구자들은 직무만족 및 조직몰입과 잔류의도와 관계를 고려할 때, 조직에 대한 감성적 밀착도를 높여주는 일-생활 균형은 결국 잔류의도에 영향을 줄 것이라고 주장하였다. 근무시간의 대부분을 고객 사이트에서 보내는 IT인력인 IT 로드워리어(Road warrior)의 이직의도 선행요인을 연구한 Ahuja et al.[2007]의 연구에서는 일과 생활의 갈등(Work-family conflict), 과도한 업무, 보상의 공정성 및 직무 자율성이 조직몰입과 업무소진(Work exhaustion)에 영향을 주며, 업무소진과 조직몰입이 이직의도를 50% 이상 설명하는 것으로 나타났다. 이선로, 김기영[2006]의 연

구에서는 관리자의 변혁적 및 거래적 리더십이 IT인력의 임파워먼트, 추가노력, 직무만족 및 조직몰입을 증대시켜 결과적으로 이직의도를 낮추는데 기여하는 것으로 나타났으며, 박세연, 조남욱[2009]의 연구에서는 분배공정성과 성장기회 제공에 대한 지각 정도가 높을수록 경력몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4. 연구모형 및 연구기설

4.1 연구모형의 설계

본 연구에서는 이직연구 분야에서 새로운 이론으로 소개된 직무 임베디드니스 이론을 활용하여 중소 IT기업이 실행하고 있는 인적자원관리 프랙티스가 소프트웨어 개발인력의 이직의도에 미치는 영향을 조사하고자 하였다.

본 연구의 모형은 Mitchell et al.[2001]의 직무 임베디드니스 이론을 활용하여 보상, 관리자 지원, 성장기회, 훈련 프랙티스와 직무 임베디드니스, 이직의도 간의 관계를 조사한 Bergiel et al.[2009]의 연구모형을 기초로 하였다.

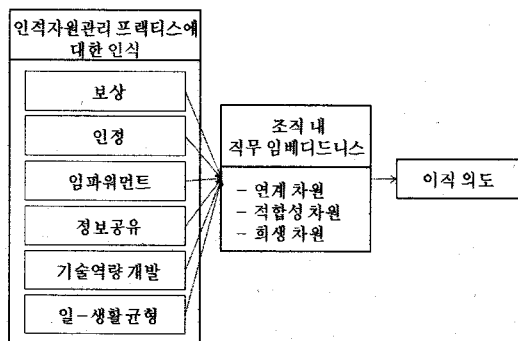
하지만 Bergiel et al.[2009]은 제한된 인적자원관리 프랙티스만을 대상으로 연구를 수행했다는 점을 한계로 지적하면서, 향후에는 조직 구성원에 대한 인정 등 보다 다양한 인적자원관리 프랙티스들을 대상으로 연구할 것을 제안하였다. 따라서 본 연구에서는 인적자원관리 프랙티스와 이직과의 관계를 다룬 선행연구들을 참조하여 인적자원관리 프랙티스들을 추가 도출하였다. 특히, IT산업 및 인력의 특성을 반영하고자 IT인력의 인적자원관리에 대해 연구한 선행논문들[박세연, 조남욱, 2009; 이선로, 김기영, 2006; 조남재, 장성주, 2001; Agarwal and Ferratt, 2002; Ahuja et al., 2007; Bergiel et al., 2009; Burnes, 2006; Joseph et al., 2007; Paré and Tremblay, 2007; Scholarios and Marks, 2004]에서 반복적

으로 연구되고 있는 프랙티스인 보상, 인정, 임파워먼트, 정보공유, 기술역량 개발, 일-생활 균형 프랙티스를 연구모형에 반영하였다.

Argawal and Ferratt[2002]의 조사에 의하면, 성공한 IT기업들이 사용하는 프랙티스들에는 본 연구에서 독립변수로 채택한 여섯 가지 프랙티스 외에도 승진기회, 소속감, 성과평가 등 다양한 인적자원관리 프랙티스를 사용하고 있다. 하지만 간명성의 원리(Principle of Parsimony)에 의하면, 연구모형에서 독립변수의 수는 일반적으로 적을수록 좋다. 연구모형을 너무 복잡하게 설정하면 모형의 간명성에 위배되어 결과를 해석하는데 있어서 혼란스러울 수 있는 것으로 알려져 있다. 따라서 본 연구에서는 IT인력에 대한 인적자원관리와 이직의 관계를 다룬 선행 연구들에서 반복적으로 중요하게 연구된 6개 프랙티스만을 독립변수로 채택하였다.

직무 임베디드니스는 조직 내 임베디드니스와 조직 외 임베디드니스로 분류된다. 그러나 조직의 인적자원관리는 직무 임베디드니스의 조직 내 차원과 관련이 있으므로[Bergiel et al., 2009; Besich, 2005], 본 연구에서는 선행연구[박경규, 이기은, 2004; 조영복 등, 2008; Bergiel et al., 2009; Besich, 2005]들과 마찬가지로 조직 내 차원의 임베디드니스만을 고려하였다.

본 연구의 개념적 모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 개념적 연구모형

4.2 연구가설의 설정

(1) 인적자원관리 프랙티스와 직무 임베디드니스

조직에서 적절한 인적자원관리 프랙티스를 실행할 경우 종업원들은 소속된 조직에 더욱 임베드 된다[Bergiel et al., 2009]. 조직에서 종업원들에게 적절한 보상을 제공하고 역량을 개발할 수 있는 기회와 자율적인 근무환경을 제공하는 경우 종업원은 그 조직을 떠남으로써 포기해야 할 부분이 많다고 느낄 것이다. 또한 관리자가 종업원과 정보를 공유하고 종업원의 성과에 대해 인정하고 개인적인 편의를 제공한다면 관리자와 종업원의 관계가 강화될 것이다. 따라서 적절한 인적자원관리 프랙티스는 직무 임베디드니스 개발에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

직무 임베디드니스는 비교적 최근에 개발된 이론이기 때문에 인적자원관리 프랙티스와 직무 임베디드니스와의 관계를 실증적으로 연구한 사례는 많지 않지만, Bergiel et al.[2009]의 연구에 의하면, 보상, 관리자 지원, 성장기회 프랙티스가 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 동 연구에서는 관리자 지원을 종업원의 기여에 대한 인정, 생활편의 제공을 위한 스케줄 조정 등을 포함한 포괄적인 개념으로 측정하였다. IT인력은 일반적으로 기술역량개발과 성장을 동일시하는 경향이 있으므로, 본 연구에서 독립변인으로 다루고자 하는 보상, 인정, 기술역량개발, 일-생활균형 프랙티스는 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

또한 Paré and Tremblay[2007]의 연구에 의하면, 임파워먼트가 조직에 대한 감성적 밀착도를 반영하는 정서적 몰입(Affective commitment)에 정의 영향을 주며, 정보공유는 절차적 공정성을 통해 조직시민행동에 정의 영향을 준다고 하였다. 따라서 임파워먼트와 정보공유 프랙티스는 조직과 동료에 대한 밀착도를 높여 직무 임베디

드니스에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

직무 임베디드니스를 활용한 인적 사회적 자본 개발방안과 기업사례를 연구한 Holtom et al. [2006]은 “신입이나 주니어 직원에게 멘토 제공”, “개인에게 영향을 미치는 의사결정에 대한 참여기회 제공”, “일과 생활 간 균형을 유지할 수 있도록 편의 제공” 등 인적자원관리 프랙티스가 직무 임베디드니스 개발에 효과가 있다고 보았다.

따라서 이와 같은 선행연구 결과들을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 보상 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 인정 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 임파워먼트 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 정보공유 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5: 기술역량 개발 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 일-생활 균형 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 직무 임베디드니스와 이직의도

직무 임베디드니스는 연계(Links), 적합성(Fit), 희생(Sacrifice)의 세 가지 차원으로 구성된다. 연계라 함은 다른 사람들 또는 조직과의 공식 또는 비공식 연결을 말하며, 조직 내에서 연결

된 사람들이 많을수록 조직에 더 밀착하게 되어 조직을 이탈할 가능성이 낮아진다. 적합성이란 종업원이 조직에 대해 느끼는 친화성과 안락함을 반영한다. 조직이나 현 직무가 개인의 가치, 경력목표, 미래 계획 등과 부합한다는 것을 의미한다. 따라서 적합성이 높다고 인지할 경우, 현 조직에 머물고자 하는 의지가 강해진다. 희생이란 조직 구성원이 현 직무를 떠났을 때 상실되는 물질적 또는 심리적 손실에 대한 인식을 반영한다. 이직할 경우 포기해야 하는 부분이 많을수록 이직을 결정하기 어렵게 된다[Bergiel et al., 2009; Holtom et al., 2007; Mitchell et al., 2001].

실증연구결과에서도 직무 임베디드니스와 이직의도 간의 부(-)의 관계를 뒷받침하고 있다. 직무 임베디드니스 이론을 최초로 개발한 Mitchell et al.[2001]은 잡화점 종업원 그룹과 병원 종업원 그룹을 대상으로 실증 조사한 결과, 두 그룹 모두에서 직무 임베디드니스가 이직의도에 부(-)의 영향을 주는 것을 확인하였다. 또한 박경규, 이기은[2004], 조영복 등[2008], Bergiel et al.[2009] 등의 실증연구에서도 직무 임베디드니스가 이직의도에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 따라서 이와 같은 선행연구 결과들을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 7: 조직 내 직무 임베디드니스는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

4.3 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서 사용한 변수들은 이미 선행연구에서 타당성과 신뢰성이 검증된 측정항목을 사용하여 측정하는 것을 원칙으로 하였다. 다만, 전문가 검토와 예비설문을 통해 국내 중소 IT 기업의 상황과 맞지 않는 항목은 제거하거나 수정하였다. 본 연구에서 사용한 변수들에 대한

〈표 1〉 연구변수에 대한 조작적 정의 및 측정항목

변수	조작적 정의 및 측정항목	출처
보상	<p>책임 및 성과와 비교해서 조직으로부터 공정한 보수를 받는다고 인정하는 정도</p> <p>① 우리 회사는 직원들에게 적절한 임금을 지급하고 있다. ② 동일업종의 다른 회사와 비교해 볼 때, 우리 회사는 직원들에게 적절한 임금을 지급하고 있다. ③ 우리 회사의 직원들은 자신에게 주어진 책임수준에 비추어 적절한 수준의 보상을 받고 있다. ④ 우리 회사에서 지난 2년간 직원들에게 지급한 보너스와 급여인상분은 직원들에 대한 성과평가를 기초로 지급하고 있다.</p>	<p>박진영[2008] 안병진[2004] Agarwal and Ferratt[2002] Ahuja et al.[2007] Moore[2000] Paré and Tremblay[2007]</p>
인정	<p>뛰어난 업무수행이나 성과에 대한 관리자의 인정 및 비금전적 보상의 정도</p> <p>① 우리 회사는 직원들이 제안한 내용에 대해서 진지하게 고민한다. ② 우리 회사에서는 직원들이 제안한 내용들이 잘 반영된다. ③ 어떤 직원이 업무를 훌륭히 수행한 경우, 관리자나 동료들이 그 사람을 인정해 준다. ④ 우리 회사에서는 직원들의 노력에 대해 다양한 방법(예: 식사, 회식, 선물, 문화 및 스포츠 티켓 제공 등)으로 인정해 준다. ⑤ 우리 회사의 관리자들은 직원들을 자주 축하해 줌으로써 직원들의 노력을 인정한다.</p>	<p>Agarwal and Ferratt[2002] Paré et al.[2007]</p>
임파워먼트	<p>업무 수행방법, 작업 스케줄 등을 자율적으로 조정할 수 있도록 권한을 이양 받는 정도</p> <p>① 우리 회사의 직원들은 자신의 업무 목표를 스스로 결정할 수 있다. ② 우리 회사의 직원들은 프로젝트 수행 및 관리에 있어서 많은 자율성을 갖고 있다. ③ 우리 회사의 직원들은 자신의 업무 수행방법을 자유롭게 선택할 수 있다.</p>	<p>김용구, 윤선영[2009] Conger and Kanungo[1988] Paré et al.[2007]</p>
정보공유	<p>조직의 전략, 성과, 기술방향 등의 정보를 중역원과 공유하는 정도</p> <p>① 우리 회사에서는 향후 사업계획(예: 중요한 투자, 구매, 신기술 등)에 대한 정보가 직원들에게 충분히 제공되고 있다. ② 우리 회사에서는 회사의 재무성과에 대한 정보가 직원들에게 충분히 제공되고 있다. ③ 우리 부서(또는 팀) 실적(performance)에 관한 정보가 직원들에게 충분히 제공되고 있다. ④ 우리 회사가 추구하는 기술방향에 대한 정보가 직원들에게 충분히 제공되고 있다. ⑤ 관리자들은 우리가 제공하는 제품(또는 서비스)에 대한 고객의 평가를 직원들에게 자주 알려주고 있다. ⑥ 우리 회사에서는 직원평가 기준에 대한 정보가 직원들에게 충분히 제공되고 있다. ⑦ 우리 회사에서는, 우리 회사의 신제품(또는 신규 서비스)에 대한 정보가 직원들에게 충분히 제공되고 있다.</p>	<p>Paré et al.[2007] Pfeffer and Veiga[1999]</p>
기술역량개발	<p>전문기술역량 개발을 위한 훈련, 직무순환, 스킬 적용 기회 제공 및 관리자의 장려 정도</p> <p>① 우리 회사의 직원들은 승진기회를 높일 수 있도록 자신의 기술을 개발할 수 있다. ② 우리 회사의 직원들은 자신의 기술을 개발할 수 있도록 직무순환 기회를 얻을 수 있다. ③ 우리 회사에서는 기술과 지식을 향상시킬 수 있는 전문적 개발활동(예: 코칭, 훈련)들이 직원들에게 제공되고 있다. ④ 우리 회사 경영진은 전문기술과정(specialized technical courses), 전문가 인증(professional certification) 과정과 같은 기술숙련과정을 장려한다. ⑤ 우리 회사에서는 새로 습득한 기술을 업무에 적용해 볼 수 있다. ⑥ 우리 회사 관리자들은 직원들이 새로 습득한 능력이나 기술들을 일상 업무에 적용해 볼 것을 권장한다.</p>	<p>Agarwal and Ferratt[2002] Bergiel et al.[2009] Carayon et al.[2006] Paré et al.[2007]</p>
일-생활균형	<p>일과 일상생활 간의 균형유지를 위한 조직적 지원 및 시간활용의 유연성 정도</p> <p>① 우리 회사의 관리자들은 직원들의 개인적인 문제에 대해 호의적으로 관심을 가져 준다. ② 우리 회사에서는 직원들이 가족을 돌보거나 개인적인 문제를 처리하기 위한 시간을 내기 어렵다. ③ 우리 회사에서는 가족보다 업무를 우선시 해야만 계속 근무할 수 있다.</p>	<p>Agarwal and Ferratt[2002] Carayon et al.[2006] Scholarios and Marks[2004]</p>
직무 임베디드니스	<p>조직 내 타인, 팀, 그룹, 조직 등과 연결된 정도</p> <p>① IT업계에서 일한 기간은 얼마나 됩니까? ② 지금 일하고 있는 회사에서 근무한 기간은 얼마나 됩니까? ③ 지금 일하고 있는 회사에서 현 직무를 수행한 기간은 얼마나 됩니까? ④ 지금 일하고 있는 회사에서 정기적으로 교류하고 있는 동료는 몇 명이나 됩니까? ⑤ 지금 일하고 있는 회사에서 당신에게 의지하고 있는 동료는 몇 명이나 됩니까? ⑥ 지금 일하고 있는 회사 내에서 당신이 참여하고 있는 공식 및 비공식 그룹(예: 팀, 동호회, 위원회, 동기 모임, 직급별 모임, 여직원 모임 등 각종 모임)은 몇 개나 됩니까?</p>	<p>Holtom et al.[2006] Mitchell et al.[2001] Lee et al.[2004]</p>
	<p>수행하고 있는 직무, 소속한 조직이 자신과 잘 맞다고 인식하는 정도</p> <p>① 나는 우리 회사의 동료들을 좋아한다. ② 내가 가진 기술과 재능이 직무에 잘 활용되고 있다. ③ 나는 우리 회사와 잘 맞는다. ④ 나는 우리 회사의 조직문화와 잘 맞는다. ⑤ 나는 우리 회사 내에서 내가 가지고 있는 권한과 책임을 좋아한다. ⑥ 내가 중요하게 생각하는 가치와 회사가 추구하는 가치가 서로 상충되지 않는다. ⑦ 나는 이 회사에서 일하면서 나의 전문성을 키울 수 있다. ⑧ 나는 나의 전문적인 성장과 발전에 대해 만족하고 있다.</p>	
회생	<p>현 직장을 떠날 경우 회생해야 하는 물질적, 심리적 편익에 대한 지각된 비용의 정도</p> <p>① 나는 업무수행에 대한 자유를 많이 가지고 있어서 목표 달성방법을 내가 선택할 수 있다. ② 나는 우리 회사가 혜택(급여 이외의 특전)이 많다고 생각한다. ③ 나는 회사 동료들이 나를 아주 많이 존중해 주고 있다고 느낀다. ④ 내가 회사를 그만 둔다면, 나는 많은 것을 회생하거나 포기해야 할 것이다. ⑤ 나는 회사에서 승진할 수 있는 기회가 많다고 생각한다. ⑥ 나는 성과에 대한 보상을 잘 받고 있다고 생각한다. ⑦ 나는 우리 회사의 복리후생이 좋다고 생각한다. ⑧ 나는 우리 회사의 고용안정성(안정적으로 오랫동안 근무할 수 있는 가능성)이 높다고 믿는다.</p>	
	<p>가까운 미래에 조직을 자발적으로 떠날 의향 정도</p> <p>① 내년 이맘때에도 지금 근무하고 있는 회사에서 일하고 있을 것 같다. ② 앞으로 1년 이내에 다른 회사로 이직하기 위한 조치를 취할 것 같다. ③ 아마 나는 내년에는 다른 직장을 찾아볼 것 같다.</p>	
이직의도		<p>이선로, 김기영[2006] Ahuja et al.[2007] Carayon et al.[2006] Moore[2000]</p>

조작적 정의와 측정항목은 <표 1>과 같으며, 리커트 5점 척도를 사용하여 측정하였다. 다만, Mitchell et al.[2001]이 개발한 직무 임베디드니스의 연계 차원의 측정항목은 비율척도로 되어 있기 때문에 본 연구에서도 비율척도를 사용하여 측정하였다.

5. 실증분석

5.1 자료의 수집 및 분석방법

본 연구의 실증적 조사를 위하여 중소 IT기업에서 근무하고 있는 소프트웨어 개발인력을 대상으로 2010년 3월 15일부터 4월 4일까지 온라인으로 설문조사를 실시하였다. 모집단인 전국 중소 IT기업의 소프트웨어 개발인력에 대한 목록이 존재하지 않기 때문에 무작위 표본추출이 곤란하여, 비확률 표본추출방법 중 하나인 편의추출방법으로 설문조사를 실시하였다.

설문지는 1차로 학계 및 업계 전문가의 의견을 수렴하여 국내 중소 IT기업의 상황과 맞지 않는 항목을 제거 또는 수정하였고, 2차로 9명의 IT인력을 대상으로 예비설문을 실시하여 모호한 표현을 수정한 설문지를 사용하였다. 비록 편의추출방법으로 설문조사를 실시하였으나, 설문대상에 따른 편향을 최소화할 수 있도록 소속 회사의 주요 사업분야 및 인력규모, 재직기간, 직위 및 연령 등의 측면에서 다양한 소프트웨어 개발인력을 대상으로 설문조사를 하였으며, 설문에 응한 193명을 분석에 사용하였다.

수집된 자료는 Windows용 SPSS 18.0과 Smart-PLS 2.0.M3을 사용하여 분석하였다. 일반적 특성에 대하여 빈도와 백분율을 이용한 빈도분석을 실시하였으며, 구조모형은 PLS(Partial Least Square) 분석을 이용하였다. PLS는 자료의 다변량 정규분포를 요구하지 않고, 표본의 수가 적은 경우나 조형지표가 이용된 경우에 사용될

<표 2> 연구대상자의 일반적 특성

구분	항목	빈도(명)	비율(%)
성별	여	31	16.1
	남	162	83.9
연령대	20대	31	16.1
	30대	130	67.4
	40대	31	16.1
	50대	1	0.5
직위	팀원	122	63.2
	팀장	71	36.8
현 직장 재직기간	만 1년 미만	26	13.5
	만 1년 이상~만 3년 미만	64	33.2
	만 3년 이상~만 5년 미만	52	26.9
	만 5년 이상	51	26.4
회사의 총원	30명 미만	50	25.9
	30명~99명	78	40.4
	100명~299명	50	25.9
	300명 이상	15	7.8
회사의 사업분야	패키지	31	16.1
	임베디드	32	16.6
	컨텐츠	15	7.8
	서비스	115	59.6

수 있다[Chin, 1998; Rai et al., 2006]. 따라서 PLS 모형이 일반적인 구조방정식에 사용되는 AMOS나 LISREL보다 본 연구에 적합하다고 판단되었다.

일-생활균형과 직무 임베디드니스는 조형지표이며, 고차요인(Second Order Construct)인 직무 임베디드니스의 연계, 적합성, 희생은 요인점수(Factor Score)를 계산하여 분석하였다. 경로계수의 유의성 검정은 Bootstrap 방법을 이용하여 표본을 1,000회 추출하여 분석하였다.

연구 대상자의 일반적 특성은 <표 2>와 같다.

5.2 측정모형의 신뢰성 및 타당성 분석

PLS를 이용한 자료분석은 측정모형 분석과 구조모형 분석의 두 단계로 구성된다. 구조모형 분석에 앞서 측정모형 분석에서는 관측변수들의 신뢰성과 타당성을 분석하였다. 관측변수의

<표 3> 측정모형 신뢰성 및 집중타당성 분석

변인	Composite Reliability	Cronbach's α	AVE
보상	.935	.906	.781
인정	.934	.911	.739
임파워먼트	.918	.866	.789
정보공유	.952	.941	.738
기술역량개발	.941	.924	.725
이직의도	.898	.841	.745

신뢰성은 문항의 내적 일치도를 측정하는 Cronbach's alpha와 결합신뢰도(Composite Reliability)로 평가하며, 일반적으로 값이 0.7이상이면 신뢰성이 있는 것으로 평가된다[Nunnally and Bernstein, 1994]. 분석결과, <표 3>과 같이 반영지표로 이루어진 모든 변수들의 Cronbach's alpha와 결합신뢰도가 0.8이상으로 나타나 신뢰성이 높은 것으로 확인되었다.

타당성은 관측변수들과 잠재변수들의 관계를 나타낸 측정모형의 집중타당성(Convergent validity)과 판별타당성(Discriminant validity)으로 평가하였다. 일반적으로 집중타당성은 AVE(Average variance extracted) 값이 0.5이상이면 타당성이 있는 것으로 평가된다[Fornell and Larcker, 1981]. PLS 모형 분석 결과, <표 3>과 같이 AVE 값은 모두 0.7이상으로 나타나 집중타당성이 있는 것으로 확인되었다.

측정모형의 판별타당성은 요인적재값으로 확인하였다. 반영지표인 보상, 인정, 임파워먼트, 정보공유, 기술역량개발과 이직의도의 요인적재값이 <표 4>와 같이 모두 0.8이상으로 매우 높고 유의하게 나타나 판별타당성이 존재하는 것으로 확인되었다.

반영지표는 잠재변수의 증감이 측정변수의 증감에 영향을 주게 되지만, 조형지표의 경우, 지표를 구성하는 어느 한 측정변수의 증감이 다른 측정변수의 증감에 영향을 주지 않는다. 따라서 조형지표에서 측정변수와 잠재변수의 관

<표 4> 측정모형 요인적재값과 검정

변인	문항	Loading	t-value
보상	보상1	.903	58.922 ***
	보상2	.904	55.032 ***
	보상3	.899	49.630 ***
	보상4	.828	37.116 ***
인정	인정1	.908	68.094 ***
	인정2	.886	46.351 ***
	인정3	.813	24.117 ***
	인정4	.824	32.181 ***
	인정5	.864	41.493 ***
임파워먼트	임파워먼트1	.871	39.891 ***
	임파워먼트2	.892	27.991 ***
	임파워먼트3	.901	48.413 ***
정보공유	정보공유1	.883	47.714 ***
	정보공유2	.835	35.336 ***
	정보공유3	.876	49.805 ***
	정보공유4	.901	60.860 ***
	정보공유5	.840	35.079 ***
	정보공유6	.807	25.012 ***
	정보공유7	.870	39.598 ***
기술역량개발	기술역량개발1	.874	50.075 ***
	기술역량개발2	.825	23.480 ***
	기술역량개발3	.867	41.156 ***
	기술역량개발4	.862	42.078 ***
	기술역량개발5	.820	29.142 ***
	기술역량개발6	.861	33.045 ***
일-생활균형 (조형지표)	일-생활균형1	.984	57.435 ***
	일-생활균형2	.106	.842
	일-생활균형3	.281	2.215 **
직무 임베디드니스 (조형지표)	연계	.082	.877
	적합성	.961	20.635 ***
	희생	.839	46.042 ***
이직의도	이직의도1	.853	31.924 ***
	이직의도2	.876	16.853 ***
	이직의도3	.861	15.370 ***

주) *p < .10, **p < .05, ***p < .01.

계는 다중회귀분석의 방식에 의해 추정된다. 또한 조형지표에서는 각 측정변수가 외생변수로 간주되므로 측정오차가 없는 것으로 가정된다. 독립변수 중에서 조형지표인 일-생활균형의 2번 문항은 유의하지 않았으며, 임베디드니스에서 연계는 직무 임베디드니스에 유의한 영향을

주지 않는 것으로 나타났다. 따라서 일-생활균형의 잠재변수는 일-생활균형 1과 3에 의해 영향을 받는 지표이며, 직무 임베디드니스는 적합성과 희생으로 결정되어지는 지표를 의미한다 <표 4>.

5.3 PLS 구조모형의 분석

잠재변수들의 경로를 설정한 구조모형의 적합도는 Redundancy, R^2 그리고, Goodness of Fit 테스트로 평가하였다. 먼저 Stone-Geisser Q^2 테스트 통계량인 교차 검증된 Redundancy 지표를 이용하여 적합도를 평가하였다. 이 지표는 구조모형의 통계추정량으로, 양수의 값일 경우 구조모형의 적합성(Quality)이 있는 것으로 평가된다[Chin, 1998; Tenenhaus et al., 2005]. 직무 임베디드니스의 Redundancy 값은 .155, 이직의도의 Redundancy 값은 .180으로 모두 양수의 값을 가지는 것으로 나타나 구조모형의 적합성이 있는 것으로 나타났다.

다음으로 내생변수의 R^2 값으로 PLS 구조모형에 대한 평균적인 적합도를 평가하였다. Cohen [1988]에 의하면, R^2 값의 효과는 0.26이상일 경우 상, 0.13이상 0.26미만은 중, 0.02이상 0.13 미만은 하로 분류된다. 본 연구에서 직무 임베디드니스의 R^2 값은 .702, 이직의도의 R^2 값은 .280으로 나타나 R^2 값에 의한 구조모형의 적합성이 존재하는 것으로 나타났다.

마지막으로 R^2 의 평균값과 Communality의 평균값 곱의 제곱근으로 PLS 구조모형의 전반적인 적합도(Goodness of Fit)를 평가하였다. 이 적합도의 크기는 최소 0.1이상이어야 하며, 0.36 이상은 상, 0.25이상 0.36미만은 중, 0.1이상 0.25 미만은 하로 분류된다[Tenenhaus et al., 2005]. 본 연구의 Goodness of Fit 값은 .575로서 PLS 구조모형의 적합도가 매우 높은 것으로 나타났

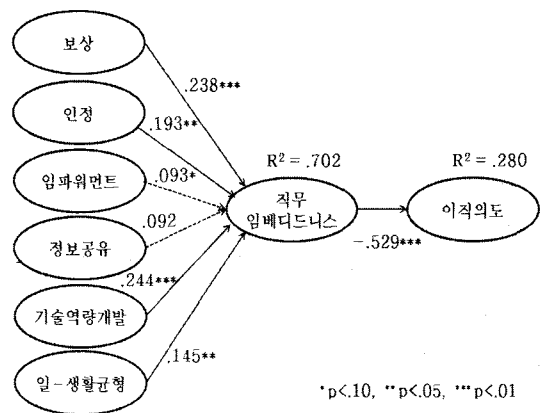
<표 5> 구조모형의 적합도

변 인	R^2	Redundancy
직무 임베디드니스	.702	.155
이직의도	.280	.180
Goodness of Fit value	.575	

다<표 5>.

5.4 연구가설의 검증

이상의 결과에서 측정모형과 구조모형이 적합한 것으로 나타나, 구조모형의 경로계수에 대한 유의성 검정을 실시하였다. 연구가설로 채택한 각 경로에 대한 유의성 분석은 유의수준 10%에서 t값을 기준(절대값 1.645이상)으로 양측검정을 실시하였다. 유의수준은 일반적으로 1종 오류를 범할 확률을 말한다. 최근 사회과학 연구에서는 1종 오류의 위험성으로 인해 유의수준을 보수적으로 5%로 적용하는 경향이 있다. 하지만 전술한 바와 같이 직무 임베디드니스 개발에 영향을 주는 변인에 대한 연구가 부족한 상황에서 본 연구는 이러한 변인을 탐색하는 것을 하나의 목적으로 하고 있으므로 유의수준 10%에서 검정을 실시하였다. PLS Bootstrap



<그림 2> PLS 모형 분석 결과

기능을 이용하여 경로계수의 통계적 유의성을 평가한 결과, 잠재변수들 간의 인과관계를 나타내는 구조모형과 경로계수는 <그림 2>와 같이 나타났다.

먼저 가설 1인 '보상 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다'라는 가설을 검정한 결과, 경로계수 .238($t = 3.962, p < .01$)로 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 인적자원관리 프랙티스에서 보상이 높을수록 직무 임베디드니스가 높아지는 것으로 드러났다. Bergiel et al.[2009]는 일반적으로 종업원들이 이직에 대해 생각할 때 현재 소속된 조직으로부터 받고 있는 보상 즉, 이직했을 때 포기해야 하는 보상에 대해 생각한다고 하였으며, 보상은 직무 임베디드니스의 희생 차원과 밀접하게 관련되어 있다고 하였는데, 본 연구의 결과에서도 보상 프랙티스가 직무 임베디드니스에 높은 영향을 미치고 있음을 보여 주고 있다.

가설 2인 '인정 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다'라는 가설을 검정한 결과, 경로계수 .193($t = 2.355, p < .05$)로 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 인적자원관리 프랙티스에서 인정이 높을수록 조직 내 직무 임베디드니스가 높아지는 것으로 드러났다. Bergiel et al.[2009]은 관리자가 직원들을 신뢰하고 칭찬해 준다면, 직무나 회사에 대한 직원의 적합성을 높일 수 있고 동료들과의 관계를 강화시킬 수 있다고 하였다. 또한 회사를 그만 두었을 때 이러한 인간관계를 포기해야 하므로 희생차원과 관련이 있다고 하였다. IT인력을 대상으로 하는 본 연구에서도 관리자의 인정이 직무 임베디드니스를 강화한다는 결과를 보여주고 있다.

가설 3인 '임파워먼트 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)'의 영향을 미칠 것이

다'라는 가설을 검정한 결과, 경로계수 .093($t = 1.720, p < .10$)로 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 임파워먼트가 높을수록 조직 내 직무 임베디드니스가 높아지는 것으로 드러났다. Holtom et al.[2006]은 "개인에게 영향을 미치는 의사결정에 대한 참여기회 제공", "스케줄 개발시 참여기회 제공" 등이 직무 임베디드니스의 적합성 차원을 높이는데 도움이 된다고 주장한 바 있는데, IT인력을 대상으로 하는 본 연구에서도 임파워먼트가 직무 임베디드니스에 영향을 미치고 있음을 실증적으로 보여주고 있다.

반면, 가설 4인 '정보공유 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다'라는 가설은 유의하지 않는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 정보공유가 조직과 동료에 대한 밀착도를 높여 직무 임베디드니스를 강화할 것이라고 가정하고 연구모형과 가설을 수립하였으나 지지되지 않는 것으로 나타났다. 이는 중소 IT기업이 처한 현실과 무관하지 않다고 생각한다. 중소 IT기업의 경영환경은 상대적으로 열악한 편이기 때문에 종업원과의 경영정보 공유가 좋은 결과만을 가져오는 것은 아니다. 열악한 경영여건의 공개는 오히려 직무 임베디드니스에 부정적인 영향을 줄 수도 있다. 통상적으로 중소 IT기업이란 상시 종업원 수 기준 300명 미만 또는 매출액 기준으로 300억 미만의 기업을 말한다. 중소 IT기업에는 10명 미만의 영세한 기업에서부터 대기업에 버금가는 대우를 종업원에게 제공하는 중견기업까지를 포함한다. 또한 인력파견에 의존하는 기업이 있는 반면에 자체적으로 개발한 패키지를 공급하는 기업까지를 포함한다. 따라서 향후 연구에서는 IT인력이 소속되어 있는 IT기업을 좀 더 세분화하여 연구를 진행할 필요가 있다.

보상과 더불어 인적자원관리 프랙티스 중에서 기술역량 개발 프랙티스가 직무 임베디드니

스에 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 5인 '기술역량 개발 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 부(-)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설을 검정한 결과, 경로계수 .244($t = 3.864, p < .01$)로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 인적자원관리 프랙티스에서 기술역량 개발이 높을수록 직무 임베디드니스가 높아지는 것으로 드러났다. 보상과 더불어 기술역량개발 프랙티스가 직무 임베디드니스에 높은 영향을 미치는 것으로 나타난 이유는 기술 지향적인 IT인력의 특성이 반영된 것으로 판단된다. 정보통신정책연구원의 2006년도 IT전문인력 수요실태 조사에서 나타난 바와 같이, 국내 IT인력들의 이직사유로는 보수나 보상 때문인 경우가 가장 많았고 더 나은 근무조건, 자기발전 및 자기개발 등의 이유로 이직한 경우가 많은 것으로 조사된 것도 같은 맥락으로 이해될 수 있다.

가설 6인 '일-생활 균형 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설을 검정한 결과, 경로계수 .145($t = 2.455, p < .05$)로 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 일-생활균형이 높을수록 직무 임베디드니스가 높아지는 것으로 드러났다. Ahuja et al.[2007]은 일과 가정생활의 갈등이 IT인력의 주요 스트레스 원인 중의 하나라고 주장하면서, 일-생활 갈등이 업무소진을 통해 간접적으로 이직의도에 영향을 주는 것을 실증적으로 조사하였다. 또한, Holtom et al.[2006]은 직무 임베디드니스의 각 차원 별로 개발 방안을 제안하였는데, 희생차원으로 "일과 생활 간 균형을 유지할 수 있도록 편의 제공", "직장 내 보육시설 운영", "재택근무 및 가정 친화적 업무배치 지원", "개인용으로 회사 차 사용" 등 종업원들이 업무와 가정생활을 균형 있게 유지할 수 있도록 하는 프랙티스들이 직무 임베디드니스 개발에 효과가 있다고 주장하였는데, 본

연구에서도 일-생활균형 프랙티스가 직무 임베디드니스 개발에 영향을 주는 것으로 드러났다.

가설 7인 '조직 내 직무 임베디드니스는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다'라는 가설을 검정한 결과, 경로계수 $-.529(t = 10.697, p < .01)$ 로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 조직 내 직무 임베디드니스가 높을수록 이직의도가 낮아지는 것으로 드러났다. 선행연구[Bergiel et al., 2009; Holtom et al., 2007; Mitchell et al., 2001]에 의하면, 조직 내에서 연계된 사람들이 많을수록 조직에 더 밀착하게 되어 조직을 이탈할 가능성이 낮아지며, 조직이나 현 직무가 개인의 가치, 경력목표, 미래 계획 등과 부합한다고 인지하는 경우 조직에 머물고자 하는 의지가 강해진다. 또한 이직할 경우 포기해야 하는 부분이 많을수록 이직을 결정하기 어렵게 된다. 즉, 직무 임베디드니스는 이직의도를 낮추는데 기여한다고 보았다. Mitchell et al.[2001], 박경규, 이기은[2004], 조영복 등[2008], Bergiel et al.[2009] 등의 실증연구 결과와 마찬가지로 본

〈표 6〉 가설 검정 결과

가 설				경로계수	t-value
H1	보상	→	직무 임베디드니스	.238	3.962***
H2	인정	→	직무 임베디드니스	.193	2.355**
H3	임파워먼트	→	직무 임베디드니스	.093	1.720*
H4	정보공유	→	직무 임베디드니스	.092	1.254
H5	기술역량개발	→	직무 임베디드니스	.244	3.864***
H6	일-생활 균형	→	직무 임베디드니스	.145	2.455**
H7	직무 임베디드니스	→	이직의도	-.529	10.697***

주) * $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .01$.

연구의 대상인 IT인력 또한 직무 임베디드니스가 이직의도에 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

이상의 가설검증 결과를 정리하면, <표 6>과 같다. 기업의 보상, 인정, 임파워먼트, 기술역량 개발, 일-생활 균형 프랙티스는 조직 내 직무 임베디드니스에 영향을 주고, 직무 임베디드니스는 이직의도에 영향을 주는 것으로 드러났다.

6. 결 론

6.1 연구의 결과 및 시사점

본 연구는 국내 IT산업에서 중요한 역할을 담당하고 있는 중소 IT기업에 종사하는 IT인력의 이직을 줄일 수 있는 관리방안에 대해 연구하고자 하였다. 이를 위해 최근 이직연구에 있어서 새로운 개념으로 등장한 직무 임베디드니스 이론을 활용하여 기업의 인적자원관리 프랙티스가 이직의도에 미치는 영향을 분석함으로써, 학문적으로는 IT인력의 이직에 대한 연구기반을 제공하고, 실무적으로는 국내 중소 IT기업에서 IT인력을 효과적으로 유지할 수 있는 실무적 관리방안을 제시하고자 하였다.

본 연구는 직무 임베디드니스가 IT인력의 이직의도를 유의한 영향을 미치며, IT인력의 직무 임베디드니스는 인적자원관리 프랙티스에 의해 개발될 수 있음을 실증적으로 입증함으로써 IT인력의 이직에 대한 연구기반을 강화하였다는 점에서 연구의 의의를 찾을 수 있다. 전통적인 태도변수 보다 직무 임베디드니스가 이직을 보다 잘 설명하는 것으로 알려져 있지만 실증적으로 입증한 연구는 많지 않다. 더욱이 직무 임베디드니스에 영향을 주는 변인에 대한 연구는 Bergiel et al.[2009]의 연구 정도이다. 이직연구에서 직무 임베디드니스의 중요성에도 불구하고 IT분야의 경우에는 직무 임베디드니스 이론

을 활용한 연구가 거의 없다. 이러한 상황에서 본 연구의 결과는 IT인력의 이직을 연구하는데 있어서 중요한 연구기반을 제공할 것이다.

실증분석 결과를 토대로 실무적 시사점을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 측정모형 및 구조모형 분석결과에 의하면, 적합성과 희생차원의 지표에 의해 결정되는 직무 임베디드니스가 IT인력의 이직의도를 낮추는 것으로 나타났다. Holtom et al.[2006]은 적합성과 희생 차원의 직무 임베디드니스 개발방안으로 “개인에게 영향을 미치는 의사결정에 대한 참여기회 제공”, “경력계획 수립 지원”, “장기적 경력목표 달성을 위한 훈련과 개발기회 제공”, “스케줄 개발시 참여기회 제공”, “일과 생활 간 균형을 유지할 수 있도록 편의 제공”, “근속기간에 기초한 인센티브 또는 혜택 제공”, “업무환경 설계시 종업원들의 의견 반영”, “직장 내 보육시설 운영”, “재택근무 및 가정 친화적 업무배치 지원”, “높은 급여 제공”, “은퇴자금 후원”, “이익 공유”, “스톡옵션 또는 스톡옵션 제공”, “개인용도로 회사 차 사용” 등을 제안하였다. 따라서 중소 IT기업에서 이를 중심으로 적합성 차원과 희생 차원의 직무 임베디드니스를 강화한다면 IT인력의 유지관리에 큰 도움이 될 것으로 판단된다.

둘째, 기술역량 개발 프랙티스가 직무 임베디드니스에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기술 지향적인 IT인력의 특성이 반영된 것으로 판단된다. 정보통신정책연구원[2007]과 조남재, 장성주[2001]의 조사에 의하면, IT인력들이 이직을 결심하게 되는 중요한 배경 중의 하나가 기술육구 미충족인 것으로 나타났다. 따라서 IT인력의 이직의도를 낮추기 위해서는 IT인력의 기술육구를 충족시킬 수 있는 다양한 방안을 제공하여야 한다. 교육비 지출이 여의치 않는 중소 IT기업의 경우, 정부지원 교육 프로그램을 적극적으로 활용하고, 현장직무교육(On

the job training), 멘토링 등 최소 비용으로 효과를 높일 수 있는 방안을 우선 고려할 필요가 있다. 또한, 기술역량개발을 장려하는 분위기를 마련하고, 습득한 기술을 현장에 접목해서 발전시킬 수 있도록 직무순환제도 등의 도입을 검토할 필요가 있다.

셋째, 기술역량 개발 프랙티스와 더불어 보상 프랙티스가 직무 임베디드니스에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 일반적으로 다른 회사로의 이직을 생각할 때 현 조직으로부터 받고 있는 보상과 다른 회사에서 받을 수 있는 보상을 비교하여 생각한다. 즉, 보상은 직무 임베디드니스의 희생 차원과 밀접하게 관계되어 있다. 국내 IT산업에서 보상의 중요성은 1997년 경제위기 이후 더욱 높아졌다. 실업대책의 일환으로 IT인력이 대량 양산되고 노동시장이 불안정해짐에 따라 IT인력들은 장기적 고용안정 보다는 단기적 보상에서 만족을 찾으려는 경향이 커졌다. 이로 인해 보상의 많고 적음에 따라 이직을 결심하게 되는 경우가 더욱 많아 졌다. 따라서 IT인력의 직무 임베디드니스를 높이고 이직의도를 낮추기 위해서는 합리적인 보상정책을 필요로 한다. 하지만 중소 IT기업의 여건상 높은 수준의 보상을 제공할 수는 없다. 기업의 재무여건을 고려하여 적절한 보상 프랙티스를 선별하여 실행할 필요가 있다. 예를 들어, 단기 현금흐름이 중요한 경우, 스톡옵션 제공, 이익 공유, 근속기간에 기초한 인센티브 제공 등의 방법을 검토할 수 있다. 또한 평가와 연봉결정 및 협상 과정을 투명하게 처리하여 보상의 공정성을 높일 필요가 있다.

넷째, 인정 프랙티스가 직무 임베디드니스에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Bergiel et al.[2009]에 의하면, 인정은 직무나 회사에 대한 직원의 적합성을 높이고 동료들과의 관계를 강화시킬 수 있다고 하였다. 또한 회사를 그만

두었을 때 기 구축한 인간관계가 약화되므로 희생차원과 관련이 있다고 하였다. 따라서 IT인력의 이직의도를 낮추기 위해서는 인정 프랙티스를 강화할 필요가 있다. 일반적으로 중소기업은 대기업에 비해 인간관계의 밀착도가 높으며, 이직여부 또한 인간관계에 의해 결정하는 경우도 많다. 따라서 관리자와 직원, 직원 상호간에 가치와 성과를 인정하고 관계를 발전시킬 수 있는 문화를 마련할 필요가 있다. 또한 종업원 스스로 인정받고 있다는 인식을 갖도록 종업원들의 의견을 적극적으로 수용할 필요가 있다. 전술한 바와 같이 중소 IT기업의 경영여건상 비용이 수반되는 기술역량개발 및 보상 프랙티스의 실행에는 한계가 있다. 그런 측면에서 인정 프랙티스는 일-생활균형 프랙티스와 더불어 중소 IT기업의 이직관리에 있어서 중요한 대안이 될 수 있다.

다섯째, 일-생활균형 프랙티스가 직무 임베디드니스에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 일반적으로 IT인력은 야근과 주말근무가 잦은 것으로 알려져 있다. 프로젝트 마감 시점이 다가오면 근로시간이 연장되고 불규칙해져 일과 생활의 조화를 기대하기 더욱 어렵게 된다. 휴가사용 또한 매우 낮은 수준에 머물고 있으며 계획된 휴가를 취소해야 하는 경우도 종종 발생한다. 특히, 다단계 하도급의 하단에 위치한 중소기업 일수록 일과 생활의 균형을 찾기란 더욱 어렵다. 결국 이러한 것들이 IT인력을 떠나게 만드는 요인으로 작용한다. 공공기관이나 대기업을 선호하고 정규직에서 프리랜서로 전향하는 등 최근 일련의 노동이동 추세는 이러한 일과 생활의 균형을 유지하고자하는 노력과 무관하지 않다. 따라서 중소 IT기업에서 IT인력의 이직의도를 낮추기 위해서는 IT인력들이 일과 생활 사이의 균형을 유지할 수 있도록 배려할 필요가 있다. 프로젝트 완료 후 재충전 휴가 제

공, 재택근무 또는 출근시간 조정 등을 통한 가사 및 보육 지원 등의 방안을 검토할 수 있다.

여섯째, 임파워먼트 프랙티스가 직무 임베디드니스에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 임파워먼트는 종업원에게 업무수행에 대한 재량권을 허용함으로써 종업원 스스로 책임감을 갖고 더 많은 노력을 경주하도록 유도한다. 재량권을 부여받은 종업원은 조직에서 자신을 지원하고 배려하고 있다고 느끼게 되어 조직에 대한 감성적 밀착도와 잔류의지가 높아 진다[Paré and Tremblay, 2007]. 따라서 중소 IT기업에서 IT인력의 이직의도를 낮추고 성과를 높이기 위해서는 IT인력에 대한 임파워먼트를 강화할 필요가 있다. 고객사로부터 수주를 받아 수행하는 프로젝트의 경우에는 한계가 있을 수 밖에 없으나, 패키지 소프트웨어 개발 등 내부 프로젝트의 경우에는 IT인력들에게 일정부분 재량권 부여가 가능하다. 업무목표, 방법, 일정 등을 IT인력 스스로 수립토록 한다면 IT인력의 이직의도를 낮추는데 도움이 될 것으로 판단된다.

요약하자면, 중소 IT기업에서 IT인력의 이직문제를 효과적으로 관리하기 위해서는 기술역량 개발, 보상, 인정, 일-생활 균형, 임파워먼트 프랙티스를 적절히 활용하여 직무 임베디드니스를 개발할 필요가 있다. 그러나 중소 IT기업의 경우 경영여건상, 선택하여 실행할 수 있는 인적자원관리 프랙티스에는 한계가 있을 수밖에 없다. 따라서 각 기업의 여건을 고려하고 비용대비 효과를 극대화할 수 있는 프랙티스를 선별, 실행할 필요가 있다.

6.2 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구가 중소 IT기업에서 근무하고 있는 IT인력의 이직을 효과적으로 관리하기 위해서는 보상, 기술역량개발, 인정, 일-생활균형, 임파워

먼트 프랙티스를 통해 직무 임베디드니스를 개발해야 한다는 의미 있는 시사점을 도출하였음에도 다음과 같은 점에서 연구의 한계가 있다.

우선, 본 연구에서는 IT인력의 인적자원관리를 연구한 선행연구들에서 자주 사용되고 있는 보상, 인정, 임파워먼트, 정보공유, 기술역량개발, 일-생활균형 6가지 프랙티스가 직무 임베디드니스에 미치는 영향을 조사하였다. 그러나 Agarwal and Ferratt[2002]의 연구에 의하면, 성공한 IT기업들은 이외에도 승진기회, 소속감, 성과평가 등 보다 다양한 인적자원관리 프랙티스들을 사용하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 향후 연구에서는 좀 더 다양한 프랙티스들을 대상으로 연구를 수행할 필요가 있다.

다음으로, 본 연구에서는 정보공유가 직무 임베디드니스에 유의한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 하지만 전술한 바와 같이 설문에 참여한 IT인력의 소속된 기업의 상황에 따라 상이한 결과가 나타날 수도 있다. 따라서 향후 연구에서는 IT인력을 보다 세분화하여 연구를 진행할 필요가 있다고 판단된다.

실증조사 결과, 조직 내 직무 임베디드니스가 IT인력의 이직의도 적지 않은 영향(이직의도 $R^2 = .280$)을 미치는 것으로 나타났으나, 직무만족이나 조직몰입과 같은 태도변수를 함께 조사하지 못해 이직의도에 영향을 미치는 변인들 간의 중요도는 확인하지 못하였다. 향후, 전통적인 태도변수들과 직무 임베디드니스를 함께 연구한다면 이직연구의 기반을 제공하는데 도움일 될 것이라 판단된다.

마지막으로, 본 연구에서는 Mitchell et al.[2001]이 최초 개발한 척도를 사용하여 직무 임베디드니스를 측정하였다. 그러나 Crossley et al.[2007]은 Mitchell et al.[2001]의 척도는 혼합 척도(Composite measure)이기 때문에 요약 평가를 추정하는데 있어서는 적당하지 않을 수 있

으며, 설문문항의 수가 많고 사적인 문항으로 인해 설문을 어렵게 하고, 조형지표와 반영지표가 혼재되어 있어 통계처리를 어렵게 한다고 지적하면서, 직무 임베디드니스를 포괄적으로 측정할 수 있는 포괄적도를 제안하였다. 하지만 Crossley et al.[2007]은 혼합적도와 포괄적도 모두 임베디드니스를 예측하는데 있어서 유의하므로 연구자가 목적에 맞게 선택하여 사용할 것을 권고하였다.

직무 임베디드니스는 연계, 적합성, 희생의 세 가지 차원으로 구성된다. 하지만, 선행연구 [박경규, 이기은, 2004; 이선규, 이용희, 2008]에 의하면 연계차원은 적합성차원이나 희생차원과 달리 이직의도나 조직성과와 관련이 없는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 연계차원의 유의성 확인 등 다양한 해석이 가능하도록 Mitchell et al.[2001]이 개발한 혼합적도를 사용하여 직무 임베디드니스를 측정하였다. 그러나 향후 연구에서는 포괄적으로 측정한 결과와 비교 연구를 수행하는 것도 이직연구의 기반을 제공하는데 도움이 될 것으로 판단된다.

참고문헌

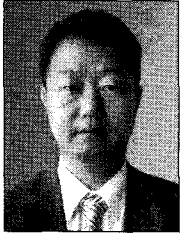
- [1] 강동식, “HW·SW 산업간 불균형… 후속 투자없는 IT육성 공허”, 디지털타임스, <http://www.dt.co.kr>(검색일 : 2010, 1. 10).
- [2] 권문주, 이병목, “국내 소프트웨어 인력 현황”, SW Insight 정책리포트, 2009년 5월, pp. 56-74.
- [3] 김강식, “인터넷 벤처기업의 인적자원관리 실태분석”, 인터넷전자상거래연구, 제1권 제1호, 2001, pp. 1-16.
- [4] 김용구, 윤선영, “여행사종사원의 임파워먼트, 직무만족, 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국관광경영학회, 제21권 제1호, 2009, pp. 303-323.
- [5] 김종진, “연구인력의 이직 결정과정에 관한 실증적 연구 : 이직표출(Unfolding) 모형의 검증”, 박사학위논문, 고려대학교 경영학과, 2001.
- [6] 김진용, 왕형근, 박장호, 황문우, “주력성장 산업으로서 IT산업에 대한 평가와 시사점”, 2007, <http://www.sw.or.kr>(검색일 : 2010, 1. 18).
- [7] 박경규, 이기은, “조직에 대한 직무배태성(Job Embeddedness)과 이직의도간의 관계”, 경영학연구, 제33권 제5호, 2004, pp. 1423-1440.
- [8] 박세연, 조남욱, “IT인력의 개인과 조직특성이 경력만족, 경력전망 및 경력몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국전자거래학회, 제14권 제3호, 2009, pp. 87-105.
- [9] 박진영, “호텔종사원의 임파워먼트와 공정성 지각이 직무만족에 미치는 영향”, 대한관광경영학회, 제23권 제2호, 2008, pp. 383-399.
- [10] 안병길, “중소기업의 전략유형에 따른 인적자원관리관행과 기업성과와의 관계”, 박사학위논문, 영남대학교 경영학과, 2004.
- [11] 원종하, “벤처기업의 인적자원관리가 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 벤처창업연구, 제2권 제3호, 2007, pp. 61-102.
- [12] 이선로, 김기영, “국내 IT 요원의 이직의도 결정요인에 관한 실증 연구 : 리더십과 임파워먼트를 중심으로”, 정보화정책, 제3권 제4호, 2006, pp. 85-107.
- [13] 정보통신정책연구원, “IT전문인력 수요실태조사”, 2007.
- [14] 조남재, 장성주, “대규모 시스템 통합 프로젝트 환경에 있어서 IT인력의 이직 원인에 관한 추적연구”, 한국데이터베이스학회, 제8권 제2호, 2001, pp. 61-69.

- [15] 조영복, 박선화, 류정란, “조직구성원의 직무배태성이 조직 잔류에 미치는 영향”, *인적자원관리연구*, 제15권 제1호, 2008, pp. 173-200.
- [16] 지식경제부, 방송통신위원회, 한국전자정보통신산업진흥원, 한국정보통신산업협회, “2008 정보통신산업통계연보”, 2009.
- [17] 한국정보통신산업협회, “정보통신산업분류 현황”, <http://www.iti.or.kr>(검색일 : 2010. 2. 19).
- [18] 황호영, 최영균, 고은정, 양민수, 이강수, “경쟁전략유형에 따른 인적자원관행과 경영성과와의 관계”, *인적자원개발연구*, 제8권 제2호, 2006, pp. 47-73.
- [19] Agarwal, R. and Ferratt, T. W., “Enduring Practices for MANAGING IT PROFESSIONALS”, *Communications of the ACM*, Vol. 45, No. 9, 2002, pp. 73-79.
- [20] Ahuja, M. K., Chudoba, K. M., and Kacmar, C. J., “IT ROAD WARRIORS : BALANCING WORK-FAMILY CONFLICT, JOB AUTONOMY, AND WORK OVERLOAD TO MITIGATE TURNOVER INTENTIONS”, *MIS Quarterly*, Vol. 31, No. 1, 2007, pp. 1-17.
- [21] Allen, D. G., Shore, L. M., and Griffeth, R. W., “The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process”, *Journal of Management*, Vol. 29, No. 1, 2003, pp. 99-118.
- [22] Armstrong, M., *A Handbook of HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICE*, Kogan Page Ltd., 2006.
- [23] Bergiel, E. B., Nguyen, V. Q., Clenney, B. F., and Taylor, G. S., “Human resource practices, job embeddedness and intention to quit”, *Management Research News*, Vol. 32, No. 3, 2009, pp. 205-219.
- [24] Besich, J., “Job Embeddedness versus traditional models of voluntary turnover : A test of voluntary turnover prediction”, Doctorial dissertation, University of North Texas, 2005.
- [25] Bluedorn, A. C., “A Taxonomy of turnover”, *Academy of Management Review*, Vol. 3, No. 3, 1978, pp. 647-651.
- [26] Burnes, P. H., “Voluntary Employee Turnover : Why IT Professionals Leave”, *IT Professional*, Vol. 8, No. 3, 2006, pp. 46-48.
- [27] Carayon, P., Schoepke, J., Hoonakker, P. L. T., Haims, M. C., and Brunette, M., “Evaluating causes and consequences of turnover intention among IT workers : the development of a questionnaire survey”, *Behaviour and Information Technology*, Vol. 25, No. 5, 2006, pp. 381-397.
- [28] Chew, J. and Chan, C. A., “Human resource practices, organizational commitment and intention to stay”, *International Journal of Manpower*, Vol. 29, No. 6, 2007, pp. 503-522.
- [29] Chin, W. W., “The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling”, in Marcoulides, G. G.(Eds), *Modern methods for Business Research*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, 1998, pp. 295-336.
- [30] Cohen, J., *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, 1988.
- [31] Conger, J. A. and Kanungo, R. N., “The

- Empowering Process : Integrating Theory and Practices”, *Academy of Management Review*, Vol. 13, No. 3, 1988, pp. 471-482.
- [32] Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., and Burnfield, J. L., “Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, No. 4, 2007, pp. 1031-1042.
- [33] Fornell, C. and Larcker, D. F., “Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, 1981, pp. 39-50.
- [34] Griffeth, R. W., Home, P. W., and Gaertner, S., “A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover : Update, moderator tests, and research implications for the millennium”, *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, 2000, pp. 463-488.
- [35] Holtom, B. C., Mitchell, T. R. and Lee, T. W., “Increasing human and social capital by applying job embeddedness theory”, *Organizational Dynamics*, Vol. 35, No. 4, 2006, pp. 316-331.
- [36] Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., and Eberly, M. B., “Turnover and Retention Research : A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future”, *The Academy of Management Annals*, Vol. 2, No. 1, 2008, pp. 231-274.
- [37] Huselid, M. A., “The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 3, 1995, pp. 635-672.
- [38] Joseph, D., Ng, K.-Y., Koh, C., and Ang, S., “TURNOVER OF INFORMATION TECHNOLOGY PROFESSIONALS : A NARRATIVE REVIEW, META-ANALYTIC STRUCTURAL EQUATION MODELING, AND MODEL DEVELOPMENT”, *MIS Quarterly*, Vol. 31, No. 3, 2007, pp. 547-577.
- [39] Lee, T. W. and Mitchell, T. R., “An Alternative Approach : The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover”, *Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 1, 1994, pp. 51-98.
- [40] Lee, T. W., Sablinski, C. J., Burtom, J. P., and Holtom, B. C., “The Effects of Job Embeddedness on Organizational Citizenship, Job Performance, Volitional Absences, and Voluntary Turnover”, *Academy of Management*, Vol. 47, No. 5, 2004, pp. 711-722.
- [41] March, J. G. and Simon, H. A., *Organizations*, Wiley, New York, 1958.
- [42] Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., and Erez, M., “Why People Stay : Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 6, 2001, pp. 1102-1121.
- [43] Mitchell, T. R. and Lee, T. W., “The Unfolding Model of Voluntary Turnover and Job Embeddedness : Foundations for a Comprehensive Theory of Attachment”, *Research in Organizational Behavior*, Vol. 23, 2001, pp. 189-246.

- [44] Mobley, W. H., "Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, No. 2, 1977, pp. 237-240.
- [45] Moore, J. E., "One Road to Turnover : An Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals", *MIS Quarterly*, Vol. 24, No. 1, 2000, pp. 141-168.
- [46] Moore, J. E. and Burke, L., "How to turn around 'turnover culture' in IT", *Communications of the ACM*, Vol. 45, No. 2, 2002, pp. 73-78.
- [47] Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H., *Psychometric Theory*, McGraw-Hill Series in Psychology, McGraw-Hill, New York, 1994.
- [48] Paré G. and Tremblay, M., "The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions", *Group and Organization Management*, Vol. 32, No. 3, 2007, pp. 326-357.
- [49] Pfeffer, J. and Veiga, F., "Putting people first for organizational success", *Academy of Management Executive*, Vol. 13, No. 2, 1999, pp. 37-48.
- [50] Porter, L. W. and Steers, R. M., "Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, Vol. 80, No. 2, 1973, pp. 151-176.
- [51] Rai, A., Patnayakuni, R., and Seth, N., "FIRM PERFORMANCE IMPACTS OF DIGITALLY ENABLED SUPPLY CHAIN INTEGRATION CAPABILITIES", *MIS Quarterly*, Vol. 30, No. 2, 2006, pp. 225-246.
- [52] Scholarios, D. and Marks, A., "Work-life balance and the software worker", *Human Resource Management Journal*, Vol. 14, No. 2, 2004, pp. 54-74.
- [53] Temme, D., Kreis, H., and Hildebrandt, L., "PLS Path Modeling-A Software Review", SFB 649 Discussion Papers, Humboldt University, Berlin, Germany, 2006.
- [54] Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y.-M., and Lauro, C., "PLS path modeling", *Computational Statistics and Data Analysis*, Vol. 48, No. 1, 2005, pp. 159-205.
- [55] Wright, P. M. and Boswell, W. R., "Desegregation HRM : A Review and Synthesis of Micro and Macro Human Resource Management Research", *Journal of Management*, Vol. 28, No. 3, 2002, pp. 247-276.

■ 저자소개



우 항 준

현재 이노베이션인포테크놀로지(주) CRM사업본부장으로 재직 중이다. 서울대학교 계산통계학과를 졸업하고, 동국대학교에서 공학석사를 취득하였

고, 동 대학교에서 경영정보학 박사과정을 수료하였다. 주요 관심분야는 정보전략, CRM, 콜센터, IT인적자원관리 등이다.



황 경 태

현재 동국대학교 경영대학 경영정보학과 교수로 재직 중이다. 연세대학교 상경대학을 졸업하고, George Washington University에서 경영학 석사,

State University of New York at Buffalo에서 경영정보학 박사학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 정보전략, IT 서비스 관리, IT 거버넌스 등이다.

◆ 이 논문은 2010년 05월 19일 접수하여 2010년 6월 07일 게재확정되었습니다.